

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KUALITAS DAN KONSEKUENSINYA  
TERHADAP KINERJA KEUANGAN  
PADA PT. DIPO VALASINDO**

**SKRIPSI**



Oleh :

**PEPMI ARI SAYEKTI**  
**0613015044 / FE / EA**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2010**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH PERSEPSI MANAJER ATAS INFORMASI AKUNTANSI KEUANGAN TERHADAP KEBERHASILAN PERUSAHAAN PADA PT. SERUNI SEMPANA AGUNG DI SIDOARJO**

yang diajukan :

**ILMIATUL MANFAATI**  
**0613010051/FE/EA**

disetujui untuk ujian lisan oleh

**Pembimbing Utama**

**Drs.Ec. Eko Riyadi, MAks**  
**NIP.030 222 237**

**Tanggal : .....**

**Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi**

**Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi**  
**NIP. 030.194.437**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH PERSEPSI MANAJER ATAS INFORMASI AKUNTANSI KEUANGAN TERHADAP KEBERHASILAN PERUSAHAAN PADA PT. SERUNI SEMPANA AGUNG DI SIDOARJO**

Disusun oleh :

**ILMIATUL MANFAATI**  
**0613010051/FE/EA**

telah dipertahankan dihadapan  
dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada tanggal, 26 November 2010

**Pembimbing Utama**

**Tim Penguji Utama**  
**Ketua**

**Drs. Ec. Eko Riyadi, MAks**

**DR. Sri Trisnaningsih, SE. MSi**  
**Sekretaris**

**Drs. Ec. Eko Riyadi, MAks**  
**Anggota**

**Dra. Ec. Erna Sulityowati, MM**

**Dekan Fakultas Ekonomi**

**DR.H. Dhani Ichsanudin Nur, MM**  
**NIP. 030.202.389**

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tugas penyusunan skripsi dengan judul : **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Kualitas Dan Konsekuensinya terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Dipo Valasindo”**, dapat terselesaikan dengan baik.

Adapun maksud penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian persyaratan agar memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur di Surabaya.

Sejak adanya ide sampai tahap penyelesaian skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H. Teguh Soedarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. H. Dhani Ichsanudin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi, sebagai Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak. Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan, pengarahan, dorongan dan saran untuk penulis.
5. Para dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

6. Para Staf dan Karyawan PT. Dipo Valasindo, yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan untuk penyusunan skripsi ini.
7. Buat Ibunda dan Ayahanda yang tercinta, serta buat saudara – saudaraku yang tersayang, tiada kata yang bisa ananda ucapkan, selain kata terima kasih yang sebanyak - banyaknya, karena beliaulah yang selama ini telah memberi dorongan semangat baik material maupun spiritual, dan memberikan curahan kasih sayangnya sampai skripsi ini selesai.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat-Nya atas semua bantuan yang telah mereka berikan selama penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dengan terbatasnya pengalaman serta kemampuan, memungkinkan sekali bahwa bentuk maupun isi skripsi ini jauh dari sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang mengarah kepada kebaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Sebagai penutup penulis mengharapkan skripsi ini dapat memberikan sumbangan kecil yang berguna bagi masyarakat, almamater, dan ilmu pengetahuan.

Surabaya,      September 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>viii</b>

### **BAB I    PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6

### **BAB II   TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori .....	11
2.2.1. Kinerja.....	11
2.2.2. Kualitas Sebagai Komponen Pengendalian .....	13
2.2.3. Sistem Pengendalian Manajemen .....	15
2.2.3.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	15
2.2.3.2. Jenis – Jenis Pengendalian Manajemen .....	16
2.2.4. Kinerja Kualitas .....	18
2.2.5. Kinerja Keuangan .....	22
2.2.5.1. Pengertian Kinerja Keuangan .....	22
2.2.5.2. Penilaian Kinerja Keuangan .....	23

2.2.5.3. Tujuan Penilaian Kinerja Keuangan .....	23
2.2.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja Keuangan .....	24
2.2.6. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Pencapaian Kinerja Kualitas.....	24
2.2.7. Pengaruh Kinerja Kualitas Terhadap Kinerja Keuangan...	26
2.2.8. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Melalui Kinerja Kualitas Terhadap Kinerja Keuangan.....	27
2.3. Kerangka Pikir .....	28
2.4. Hipotesis .....	28

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Definisi Operasional Dan Teknik Pengukuran Variabel .....	29
3.1.1. Definisi Operasional .....	29
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	30
3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	32
3.2.1. Populasi.....	32
3.2.2. Sampel.....	32
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.3.1. Jenis Dan Sumber Data.....	34
3.3.2. Metode Pengumpulan Data.....	34
3.4. Uji Kualitas Data .....	35
3.4.1. Uji Validitas .....	35
3.4.2. Uji Reliabilitas .....	35
3.4.3. Uji Normalitas.....	36
3.5. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	36
3.5.1. Teknik Analisis .....	36
3.5.2. Uji Hipotesis .....	38

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	39
4.1.1. Sejarah Singkat PT. Dipo Valasindo .....	39
4.1.2. Tujuan Perusahaan .....	39
4.1.3. Struktur Organisasi .....	40
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	42
4.3. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	44
4.3.1. Uji Analisis Data.....	44
4.3.1.1. Uji Validitas, Reliabilitas Dan Normalitas .....	44
4.3.1.1.1. Uji Validitas .....	44
4.3.1.1.2. Uji Reliabilitas .....	45
4.3.1.1.3. Uji Normalitas .....	46
4.3.2. Teknik Analisis .....	47
4.3.3. Uji Hipotesis .....	49
4.4. Pembahasan .....	51
4.4.1. Implikasi .....	51
4.4.2. Perbedaan Dengan Penelitian Sebelumnya.....	54
4.4.3. Konfirmasi Hasil Penelitian Dengan Tujuan Dan Manfaat.....	54
4.4.4. Keterbatasan Penelitian.....	54

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan.....	56
5.2. Saran .....	56

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel. 1.1 Laporan Target dan Realisasi Penjualan PT. Dipo Valasindo Tahun 2006 – 2009.....	5
Tabel. 4.1. Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai “Sistem Pengendalian Manajemen” ( $X_1$ ).....	42
Tabel. 4.2. Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai “Kinerja Kualitas” ( $X_2$ ).....	43
Tabel. 4.3. Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai “Kinerja Keuangan” (Y) .....	44
Tabel. 4.4. Hasil Uji Validitas .....	45
Tabel. 4.5. Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel. 4.6. Hasil Uji Normalitas .....	47
Tabel. 4.7 Hasil Analisis Pemetaan Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) ... ..	49

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar. 2.1. Diagram Kerangka Pikir.....	28
Gambar. 3.1. Diagram Jalur <i>Path Analysis</i> .....	37
Gambar. 4.1. Struktur Organisasi PT. Dipo Valasindo .....	41
Gambar. 4.2. Diagram Jalur <i>Path Analysis</i> .....	48

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KUALITAS KINERJA DAN KONSEKUENSINYA  
TERHADAP KINERJA KEUANGAN  
PADA PT. DIPO VALASINDO**

**Oleh :**

**PEPMI ARI SAYEKTI**

**Abstrak**

Tingkat persaingan yang semakin tajam pada saat ini ditambah dengan perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan-tantangan dan peluang dalam bisnis. Perusahaan harus dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh *profit* semaksimal mungkin yang merupakan salah satu tujuan perusahaan. Pengendalian manajemen merupakan salah satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas perusahaan melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan. Karena dalam pelaksanaan pembangunan di era globalisasi ini, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dalam mencapai tujuan pembangunan. Untuk itu dibutuhkan manusia-manusia yang berkualitas dan tangguh untuk siap memasuki era globalisasi dan mampu melakukan perubahan-perubahan untuk dapat bersaing serta berperan di era tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh langsung dan tidak langsung (dengan melalui kinerja kualitas) Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini 29 Manajer PT. Dipo Valasindo. Sedangkan sumber data yang digunakan berasal dari jawaban kuisioner yang disebar pada 29 responden (Manajer PT. Dipo Valasindo) dan kuisioner tersebut terdiri dari 10 pernyataan yang dibagi menjadi 3 bagian. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik Analisis Pemetaan Jalur (*Path Analysis*).

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh langsung terhadap Kinerja Keuangan, teruji kebenarannya, Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh tidak langsung (dengan melalui Kinerja Kualitas) terhadap Kinerja Keuangan, teruji kebenarannya, dan Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Kinerja Kualitas berpengaruh terhadap Kinerja Keuangan, teruji kebenarannya

**Keyword : Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Kualitas dan Kinerja Keuangan**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pengendalian manajemen merupakan salah satu dari beberapa tipe aktivitas perencanaan dan pengendalian yang ada dalam suatu organisasi. Beberapa aktivitas yang termasuk dalam pengendalian manajemen seperti perencanaan aktivitas yang akan dilakukan, pengkoordinasian aktivitas, pengkomunikasian informasi, pengevaluasian informasi, pembuatan keputusan yang menyangkut apakah suatu aktivitas akan dilakukan atau tidak dan bagaimana mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya. (Cahyono, 2007:2).

Anthony dan Govindarajan (1995) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai sebuah proses seorang manajer dalam memastikan sumberdaya yang diperoleh dan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian-penelitian tentang sistem pengendalian manajemen sebelumnya, konsep pengendalian manajemen dirasakan sebagai proses yang dirancang untuk menanggulangi aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Sebagai konsekuensinya pemahaman tentang sistem pengendalian hanya didasarkan pada mekanisme penginvestigasian yang diimplementasikan oleh manajemen untuk mengendalikan pekerjaan melalui pengamatan dan pemantauan perilaku dan output (Cahyono, 2007:2)

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Adapun bentuk pengendalian dapat berupa pengendalian akuntansi, perilaku dan personal. Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan. Karena dalam pelaksanaan pembangunan di era globalisasi ini, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dalam mencapai tujuan pembangunan. Untuk itu dibutuhkan manusia-manusia yang berkualitas dan tangguh untuk siap memasuki era globalisasi dan mampu melakukan perubahan-perubahan untuk dapat bersaing serta berperan di era tersebut. (Jumaili, 2006:2)

Tingkat persaingan yang semakin tajam pada saat ini ditambah dengan perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan-tantangan dan peluang dalam bisnis. Perusahaan harus dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh *profit* semaksimal mungkin yang merupakan salah satu tujuan didirikannya perusahaan. Menurut Porter dalam Jumaili (2006:2) pelaku bisnis dituntut untuk berlomba-lomba melakukan strategi kompetisi dengan fokus pada penciptaan sesuatu yang berbeda untuk melayani konsumen dengan perpaduan yang unik. Porter (1999) juga mengatakan bahwa inti strategi suatu organisasi adalah “*coping with competition*”.

Perusahaan harus mampu menyesuaikan diri sedekat mungkin dengan kompetisi pasar yang sedang dihadapinya. Perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik agar menjadi lebih unggul dalam bersaing dari kompetitornya. Literatur strategi manufaktur menunjukkan bahwa kualitas produk sebagai salah satu prioritas bersaing utama untuk memperoleh manfaat bersaing adalah sesuatu yang dapat didukung (Hill, 1997). Young dan Selto (1991) menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat merespon kompetisi global dengan mengadopsi strategi yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu produk yang berkualitas tinggi, serta membuat kualitas produk sebagai sasaran utama dari unit manufaktur mereka. Banyak studi (Daniel dan Reitsperger, 1991; Ittner dan Larcker, 1995, Sarkar, 1997; Sim dan Killough, 1998) yang menyelidiki efek langsung dari satu atau lebih komponen dari sistem pengendalian (misal: *Feedback*, insentif, dan *goal*/sasaran) terhadap kinerja atau beberapa variabel (misal: perbaikan kualitas dan kinerja keuangan).

Maiga dan Jacob (2005) menyelidiki pengaruh langsung independen atau interaksi langsung atas komponen sistem pengendalian atau variabel intervening atas kinerja. Tulisan ini menggunakan model analisis jalur (*Path analysis modelling*) bertujuan untuk menguji hubungan tiga komponen system pengendalian manajemen (SPM), yaitu kehadiran *quality goal*, penetapan *quality feedback*, dan *quality incentive* terhadap kinerja kualitas ; hubungan antara kinerja kualitas terhadap kepuasan pelanggan; hubungan antara kinerja kualitas terhadap kinerja keuangan; dan hubungan antara kepuasan pelanggan terhadap kinerja keuangan.

Demikian juga yang dialami perusahaan PT. Dipo Valasindo, yang bergerak di bidang jasa transportasi, dari waktu ke waktu permintaan akan jasa transportasi di perusahaan ini selalu mengalami peningkatan. Tetapi dalam kenyatannya produksi pada PT. Dipo Valasindo belum dapat mencapai target yang diinginkan maka akibatnya target penjualannya mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari penurunan target penjualan dari tahun 2006 sampai tahun 2008 seperti yang disajikan pada tabel 1.1. mengenai total target penjualan, berikut ini :

**Tabel 1.1 : Laporan Target dan Realisasi Penjualan  
PT. Dipo Valasindo  
Tahun 2006 - 2008**

NO	TAHUN	TARGET PENJUALAN	REALISASI PENJUALAN	SELISIH	%
1	2006	Rp. 301.017.687,00	Rp. 240.132.164,00	(Rp. 60.885.523)	20 %
2	2007	Rp. 399.874.861,00	Rp. 312.575.765,00	(Rp. 87.299.096)	22 %
3	2008	Rp. 389.990.001,00	Rp. 333.986.558,00	(Rp. 56.003443)	14 %

**Sumber : PT. Dipo Valasindo (diolah)**

Berdasarkan tabel 1.1. dapat diketahui bahwa PT. Dipo Valasindo mengalami penurunan target penjualan, yang disebabkan sales tidak maksimal dalam bekerja. Penyebabnya dari faktor intern perusahaan khususnya mengenai perilaku manajer yang menyebabkan suasana perusahaan tidak kondusif. Sedangkan dari faktor ekstern terjadi ketatnya persaingan antar perusahaan yang menghasilkan produk sejenis atau sama. Sesuatu yang menyebabkan perilaku manajer menjadi turun yaitu adanya pelimpahan tugas dari manajer ke karyawan yang tidak berjalan dengan baik.

Menurut Teori Bayes dalam Siagian (1997:44) mengatakan dengan tindakan atau alternatif tindakan yang ada maka kita dapat memperkirakan

resiko yang akan muncul (untung atau rugi) atau tiap tindakan dari tiap keadaan termasuk kinerja yang bakal terjadi di masa depan. Dimana teori tersebut didasarkan pada prinsip kinerja kualitas yang baik ke depan akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Studi terkini dalam akuntansi juga mengamati pengaruh dari kinerja kualitas atas kinerja keuangan.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Kualitas Dan Konsekuensinya terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Dipo Valasindo”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka berikut ini dibuat suatu perumusan masalah yang nantinya akan dilakukan analisis sebagai berikut :

1. Apakah Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh langsung terhadap Kinerja Keuangan ?
2. Apakah Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh tidak langsung (dengan melalui Kinerja Kualitas) terhadap Kinerja Keuangan ?
3. Apakah Kinerja Kualitas berpengaruh terhadap Kinerja Keuangan ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung dari Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan.



2. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung (dengan melalui Kinerja Kualitas) dari Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan.
3. Untuk membuktikan pengaruh dari Kinerja Kualitas terhadap Kinerja Keuangan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang dikemukakan, adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu antara lain:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai langkah nyata penerapan ilmu sesuai dengan teori yang didapat selama kuliah, serta dapat menambah pengetahuan tentang kondisi perusahaan dan permasalahan yang dihadapinya, sehingga dapat diambil suatu kesimpulan yang tepat.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan menambah referensi perpustakaan dan digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain.

3. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memilih jenis pengendalian yang tepat dalam rangka meningkatkan efektifitas pengendalian tersebut yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja baik individu manajer maupun organisasi.